Економічні науки

УДК 339.137.22

Кириченко Ольга Миколаївна
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Національний університет харчових технологій
Кириченко Ольга Николаевна
кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры менеджмента и администрирования
Национальный университет пищевых технологий
Kyrychenko Olga
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management and Administration
National University of Food Technology

Химич Катерина Вікторівна
студентка
Національного університету харчових технологій
Химич Екатерина Викторовна
студентка
Национального университета пищевых технологий
Khymych Kateryna
Student of the
National University of Food Technology

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

FORMATION OF THE STRATEGY OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

Анотація. *Досліджено теоретичні підходи до визначення поняття конкурентоспроможності підприємства та узагальнено основні напрями підвищення її рівня. Зокрема, висвітлено ключові етапи процесу формування та розробки стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства.*

Ключові слова: *конкурентоспроможність підприємства, підвищення конкурентоспроможності підприємства, стратегія підвищення конкурентоспроможність підприємства.*

Аннотация. *Исследовано теоретические подходы к определению понятия конкурентоспособности предприятия и обобщены основные направления повышения ее уровня. В частности, освещены ключевые этапы процесса формирования и разработки стратегии повышения конкурентоспособности предприятия.*

Ключевые слова: *конкурентоспособность предприятия, повышение конкурентоспособности предприятия, стратегия повышения конкурентоспособности предприятия.*

Summary. *The theoretical approaches to the definition of the concept of enterprise competitiveness are explored and the main directions of raising its level are summarized. In particular, the key stages of the process of forming and developing a strategy for increasing the competitiveness of an enterprise are highlighted.*

Key words: *enterprise competitiveness, increase of enterprise competitiveness, strategy of enterprise competitiveness increase.*

Постановка проблеми. На сучасному етапі економічного розвитку України проблема підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства набуває все більшої актуальності. Адже за умов розвитку зовнішньої торгівлі, підсилення процесів інтеграції країни в міжнародні організації загострюється конкурентна боротьба як на внутрішньому, так і на світовому ринку. Для виживання та досягнення домінуючих позицій лідера в галузі необхідно вдосконалити процес управління конкурентоспроможністю підприємства, активно нарощувати конкурентні переваги, постійно досліджувати і аналізувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище підприємства. Тому питання стратегічного забезпечення підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на світовому ринку є одним із найважливіших завдань розвитку підприємництва і країни в цілому.

Аналіз досліджень і публікацій з проблеми. Дослідженню теоретичних проблем конкурентоспроможності підприємств у ринкових умовах господарювання присвячені праці М. Портера, І. Ансоффа, А. Курно, Ф. Еджуорт, Дж. Робінсона, Ж.-Ж. Ламбена, Ф. Котлера, Д. Кемпбела, Дж. Стоунхауса, Б. Х'юстона, С.І. Савчука, Г.Л. Азоєва, А.Ю. Юданова та ін. Практичні питання дослідження конкурентоспроможності промислових підприємств розглянуто у публікаціях Г.Л. Багієва, Т.О. Загорної, І.З. Должанського, М.Г. Долинської, В.Є. Реутова, О.М. Ястремської, Т.Ф. Рябової, В.А. Тарана, Н.М. Купріної, Х. Фасхієва, Р.А. Фатхутдінова та ін.

Проведений аналіз праць учених дозволяє констатувати, що сучасна наукова думка пропонує декілька підходів до дефініції «конкурентоспроможність підприємства», тому узагальнення цієї категорії є досить актуальним питанням, що є важливим для вирішення задач формування та реалізації стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Метою статті є наукове дослідження та узагальнення теоретико-методичних положень, що стосуються сутності дефініції «конкурентоспроможність підприємства» та заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства з метою сформувати оптимальну конкурентну стратегію розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу. Конкурентоспроможність (тобто здатність (спроможність) підприємства вести суперництво у базовій галузі, на міжгалузевому та світових ринках) – це комплексна категорія, її переваги остаточно реалізуються через торгівлю, але базис конкурентних переваг створюється на всіх ланках суспільного виробництва, у тому числі значною мірою за рахунок структурної перебудови та дійової економічної політики [9].

Розглянемо детальніше поняття конкурентоспроможності підприємства, оскільки саме підприємства змагаються між собою, ведуть безперервну конкурентну боротьбу за клієнтів і за своє місце як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Різні науковці по-різному визначають сутність поняття конкурентоспроможності підприємства, тому єдиного, загальноприйнятого визначення цього поняття не існує. Плотіцина Т.М. згрупувала визначення конкурентоспроможності підприємства, які були запропоновані вченими, у три групи:

– до першої групи вона віднесла визначення, які базуються на внутрішній та зовнішній діяльності підприємства;
– до другої групи були віднесені визначення, які базуються на товарній складовій, тобто поняття конкурентоспроможності підприємства визначається через конкурентоспроможність продукції підприємства;
– до третьої групи віднесені визначення, що поєднують в собі як товарну складову, так і складову виробничої діяльності підприємства [7]

У таблиці 1 наведені основні трактування категорії «конкурентоспроможність підприємства»:

Таблиця 1

Основні трактування категорії «Конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Трактування категорії
1	2
Азоєв Г. Л.	Здатність ефективно розпоряджатися власними та позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку, це результат його конкурентних переваг по всьому спектру проблем управління підприємством.
Зав'ялов П.С.	Здатність підприємства конкурувати на ринках з виробниками та продавцями аналогічних товарів за допомогою забезпечення більш високої якості, доступних цін, створення зручних умов для покупців, споживачів.
Кіперман Г.Я.	Здатність протидіяти на ринку іншим виробникам і постачальникам аналогічної продукції (конкурентам) як за рівнем задоволення своїми товарами або послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності.
Перцовський Н. І.	Можливість ведення ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку; це узагальнюючий показник життєвої стійкості підприємства, його вміння ефективно використовувати свій фінансовий, виробничий, науково-технічний і трудовий потенціали.
Фатхутдінов Р. А.	Здатність виробляти конкурентоспроможну продукцію, перевага підприємства порівняно з іншими підприємствами даної галузі як всередині країни, так і за її межами.
Хруцький В.Є., Корнєєва І.В.	Здатність оперувати на конкретному ринку (регіоні збуту) у даний період часу шляхом випуску й реалізації конкурентоспроможних товарів та послуг.
Шершньова З.Є., Оборська С.В.	Рівень його компетенції відносно інших підприємств-конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, а також його окремих складових: технології, ресурсів, менеджменту, навичок і знань персоналу тощо, що знаходить вираження в таких результуючих показниках, як якість продукції, прибутковість, продуктивність тощо.

Джерело: складено автором на основі [1,3,4,7,12,13,14]

Загалом після вивчення різноманітних визначень поняття конкурентоспроможності підприємства можна зробити висновок, що воно є досить широким. До нього входить як конкурентоспроможність товарів та послуг, що надає підприємство, так і ефективність його фінансово-

економічної діяльності, продуктивність праці, загальні конкурентні переваги.

Узагальнивши всі наведені трактування, нами було виведено наступне визначення даної дефініції: конкурентоспроможність підприємства – це комплексна характеристика діяльності підприємства, що показує позицію даного підприємства у конкурентній боротьбі за задоволення конкретних потреб споживача шляхом досягнення конкурентних переваг власного продукту над продуктами-конкурентами, а також відображає можливість підприємства забезпечити успішний продаж власної продукції на певному ринку у визначений час у конкурентних умовах.

Основними шляхами вирішення проблем, пов'язаних з підвищенням конкурентоспроможності підприємства, є:

- підвищення якості управління;
- удосконалення зв'язків із зовнішнім середовищем;
- упровадження (проведення) стратегічного маркетингу "виходу" і "входу" організації;
- удосконалення організації інноваційної діяльності;
- упровадження нових інформаційних технологій;
- упровадження нових фінансових і облікових технологій;
- аналіз ресурсомісткості кожного товару за стадіями його життєвого циклу і впровадження ресурсозберігаючих технологій;
- підвищення організаційно-технічного рівня виробництва;
- розвиток логістики;
- розвиток тактичного маркетингу [11].

Також ключовими факторами підвищення конкурентоспроможності підприємства стають зниження витрат, диференціація і системна інтеграція.

Стійке зростання конкурентоспроможності підприємства і, як наслідок, посилення конкурентних позицій на ринку неможливі без ретельно проробленої організаційно-економічної моделі управління конкурентоспроможністю підприємства, заснованої на комплексному механізмі реалізації його конкурентних переваг [2, с 124].

Підвищення конкурентоспроможності підприємства становить процес змін, здійснення якого вимагає стратегічного підходу, оскільки зміни торкаються всіх основних організаційних складових, включаючи структуру кадрів, кваліфікацію, технологію, устаткування, продукцію, ринки збуту. Це викликає необхідність розробки стратегії підвищення конкурентоспроможності.

Існує кілька підходів до формування стратегії конкурентоспроможності підприємства. Різні автори по-різному підходять до питання виокремлення етапів, ступеня деталізації процесу. Ф. Котлер визначає послідовність етапів розробки стратегії конкурентоспроможності, яка спирається на програмну заяву підприємства, викладення допоміжних цілей і завдань, "здоровий" господарський портфель (набір напрямків діяльності) і стратегії зростання [5].

М. Портер вирізняє такі шляхи розробки стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства :

- аналіз перспектив підприємства;
- аналіз позицій у конкурентній боротьбі;
- вибір стратегії конкурентоспроможності [8].

Деякі науковці вважають, що сучасна стратегія конкурентоспроможності складається з розробки комплексного плану з урахуванням впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, підвищення до максимуму ефективності управління для досягнення кінцевої мети [10]. У той же час при розробці стратегії підвищення

конкурентоспроможності підприємства повинні орієнтуватися на нестабільне і швидко змінне зовнішнє середовище.

На думку А. Сміта, вибір стратегії конкурентоспроможності підприємства визначається, насамперед, його фінансовим станом, а основною концепцією формування стратегії підвищення конкурентоспроможності є процесний підхід, хоча кожне підприємство реалізує свою стратегію [5].

Окремі стратегії підвищення конкурентоспроможності можуть на певний період забезпечити конкурентоспроможність господарюючих структур. Однак, як підтверджують дослідження сучасних реалій, кінцеву високу результативність підприємств та їхню конкурентоспроможність можна забезпечити системою стратегій, які формуються на принципах комплексного підходу. Особливо потребують подальшої теоретичної розробки методологічні підходи до формування портфеля стратегій, які забезпечують конкурентоспроможність підприємств.

Враховуючи різноманітність чинників, які забезпечують конкурентоспроможність, формувати портфель стратегій необхідно на основі принципів системності та комплексності. Такий підхід дозволить сформувати систему на збалансованій основі (від загального до часткового) та визначити можливості для забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Розробка алгоритму (системи етапів) формування стратегії повинна здійснюватись таким чином, щоб кожний наступний етап планування відрізнявся від попереднього своїми специфічними методами виконання. При цьому процес розробки стратегії підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств може бути представлений у вигляді етапів послідовного вирішення низки взаємопов'язаних стратегічних питань:

– виявлення сфери діяльності для використання капіталу підприємства;
– визначення основної стратегічної мети, місії діяльності підприємства.
– оцінка впливу чинників;
– визначення тактичних завдань і пріоритетів у процесі здійснення перетворень і стратегії;
– оцінка сучасного технічного та технологічного стану підприємства;
– аналіз діяльності потенційних конкурентів даному ринку;
– формулювання стратегії досягнення поставленої мети.

На завершальному етапі вибирається альтернативний варіант, на основі якого управлінський персонал розробляє детальний бізнес-план реалізації стратегії. Для того щоб обрана стратегія почала функціонувати, необхідно:

- розробити систему цільових показників, які б орієнтували підприємство на досягнення цілей, закладених у стратегії;
- здійснити відповідні зміни в організаційній структурі;
- забезпечити виробничий комплекс не обхідними ресурсами згідно із затвердженою стратегією [6, с.52].

Висновки. Конкурентоспроможність підприємства – це комплексна характеристика діяльності підприємства, що показує позицію даного підприємства у конкурентній боротьбі за задоволення конкретних потреб споживача шляхом досягнення конкурентних переваг власного продукту над продуктами-конкурентами, а також відображає можливість підприємства забезпечити успішний продаж власної продукції на певному ринку у визначений час у конкурентних умовах. Підвищення конкурентоспроможності підприємства становить процес змін, здійснення якого викликає необхідність розробки стратегії підвищення

конкурентоспроможності підприємства. Конкурентну стратегію необхідно формувати, виходячи з специфіки, можливостей, потреб та цілей підприємства.

Література

1. Азоев Г. Л. Конкуренция : анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М. : Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
2. Должанський І.З. Конкурентоспро можність підприємства: [навч. посіб.] / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. — К., 2006. — 384 с.
3. Завьялов Ф. Н. Ранговая оценка конкурентоспособности массового потребительского товара (на примере рынка хлебобулочных изделий) / Ф. Н. Завьялов, О. В. Каплина, Д. А. Зайченко // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. – № 3 (47). – С. 90–103.
4. Киперман Г. Я. Рыночная экономика : словарь / под общ. ред. Г. Я. Кипермана. – М. : Республика, 1993. – 524 с.
5. Малік М.Й. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: [монографія] / М.Й. Малік, О.А. Нуж на. — К.: Інститут аграрної економіки, 2007. — 270 с.
6. Маховський Д. В. Формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств АПК / Д. В. Маховський // Агросвіт. – 2013. – №13. – С. 51–53.
7. Перцовский Н.И. Международный маркетинг : учебн. пособ. /под ред. Н. И. Перцовского. – М. : Высшая школа, 2001. – 239 с.
8. Плотицина Т.М. Определение конкурентоспособности предприятия / Т.М. Плотицина // Весник ТГТУ. - 2010. - № 1. - Том 16. - С. 205-211.
9. Портер М. Конкуренция: уч. пос. / М. Портер. — Москва: Вильямс, 2001. — 425 с.

10. Рибакова О.В. Конкуренція і конкурентоспроможність: економічна суть та фактори підвищення / Рибакова О.В. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua.
11. Россіхіна О. Є. Основні фактори конкурентоспроможності підприємства / О. Є. Россіхіна // Держава та регіони. — 2010. — № 2. — С. 184-187.
12. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 312 с
13. Хруцкий В. Е. Современный маркетинг / В. Е. Хруцкий, И. В. Корнеева, Е. Е. Автухова. – М. : Финансы и статистика, 1999. – 356 с.
14. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник / З. Є. Шершньова — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2004. — 699 с.